



De l'évaluation au plaidoyer : mesurer l'impact des bibliothèques sur les parcours des usagers pour convaincre les parties prenantes

**Cécile Toutilou, Cellule Prospective, bibliothèque de Sciences Po
Présidente de la commission 46-8 Afnor (Statistiques en bib.)**

Toute reproduction ou diffusion, même partielle, de ce contenu est interdite sans l'autorisation préalable de son auteur. Ce document est mis à disposition selon les termes de la licence Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0).

INTERVIEW // MARYLISE LEBRANCHU Ministre de la Décentralisation

« La droite critique les économies tout en voulant des baisses d'impôt »

- Les élus locaux se mobilisent, samedi, contre la baisse des dotations de l'Etat.
- Marylise Lebranchu assure que le fonds d'investissement sera vite déployé.

Propos recueillis par
Matthieu Quiret

L'Association des maires de France a appelé samedi les élus municipaux et leurs habitants à se mobiliser. Son président, François Baroin (Les Républicains), juge que la baisse de 30 % de la dotation globale de fonctionnement (DGF) que verse l'Etat aux communes et leurs communautés met en danger les services publics et la reprise économique.

Craignez-vous une mobilisation importante des maires ?

Pour les communes, la baisse de la DGF ne représente qu'une diminution de 1,84 % de leurs recettes de fonctionnement chaque année, soit en moyenne 28 euros par habitant ! Depuis que je suis ministre, j'ai réalisé 273 déplacements sur le territoire. Quand on fait une présentation juste des enjeux et que l'on donne les vrais chiffres aux élus, ils se montrent parfaitement conscients qu'il faut bouger. Leur priorité, c'est d'éviter la fermeture du bureau de l'Etat de la commune,

de ne pas alourdir la dette. Et quand nous appliquons, l'effort de 50 milliards sur les 20 % que représentent les collectivités dans la dépense publique, je pense que c'est juste. Chacun doit contribuer à sa hauteur, en protégeant les plus fragiles.

En Haute-Saône, le président a reconnu le sentiment d'abandon des zones rurales...

Oui, et il a surtout annoncé des mesures pour y faire face ! Un des problèmes des territoires ruraux, c'est que les bases fiscales ne progressent pas forcément, contrairement aux villes. La valeur des maisons, la valeur d'une ferme y régressent. C'est pourquoi nous avons augmenté en 2015 la dotation de solidarité rurale et la dotation d'équipements en territoires ruraux (DETR). Le préfet de la Creuse m'a même confirmé que sa DETR avait progressé de 43 %. Grâce à ces efforts de pérennisation, les 10.000 communes rurales ou urbaines les moins favorisées n'ont au final pas connu cette année de baisse de dotation.

des ruraux et les villes de moins de 50.000 habitants. Le reste sera fléché vers les projets numériques, de transition énergétique ou vers les chantiers de logement.

Vous baissez les dotations tout en redonnant un peu d'air sous contrôle des préfets. N'est-ce pas une critique des investissements locaux passés ?
Le milliard d'euros devra servir à des projets offrant des retours sur investissement. Il y a beaucoup d'émissions de télévision sur les gabegies locales. Les hôtels de région sont-ils trop grands ? Les médiathèques sont-elles un équipement toujours d'actualité au XXI^e siècle ? On peut se poser la question. Nous devons pas à juger les investissements locaux mais il est normal que l'Etat fixe des priorités. Nous intervenons en régulateur, là où les opérateurs privés ne vont pas naturellement, comme dans l'équipement en fibre des zones rurales. Loin de remettre en cause l'autonomie des collectivités, nous croyons beaucoup à la société de contrat pour le XXI^e siècle. L'au-

plus en plus entre eux car nous leur avons confié des compétences hautement stratégiques, comme la gestion des fonds européens aux régions.

Les maires redoutent aussi la réforme de la DGF...
Actuellement, la DGF est injuste, elle accentue les inégalités territoriales. Nous allons la refondre dès 2016 autour d'une même dotation de base pour toutes les communes, entre 70 et 75 euros par habitant. Les zones rurales profiteront en plus d'une dotation de ruralité pour les aider à assumer la préservation des espaces agricoles, qui apportent moins de recettes fiscales que les terrains bâtis. Une dotation de centralité aidera quant à elle les maires des villes à compenser les charges qu'ils assument pour loger les étudiants, entretenir les lieux culturels, etc.

La DGF sera-t-elle calculée au niveau intercommunal ?
C'est ce qui, à mon avis, a le sens de l'histoire mais les experts ne sont pas encore prêts à cela. Il se peut que



Marylise Lebranchu estime que l'Etat n'a pas à limiter les investissements locaux.

« Les hôtels de région sont-ils trop grands ? Les médiathèques sont-elles un équipement toujours d'actualité au XXI^e siècle ? On peut se poser la question. »

Invisible, la bibliothèque ?

« Il est donc essentiel de conscientiser le regard de la société sur la lecture publique, non pour en préparer la défense, mais pour en faire valoir l'existence » - Antony Merle

La crise et les restrictions budgétaires ont touché de plein fouet les bibliothèques dans le monde. Au Royaume-Uni pour ne prendre que cet exemple, environ 400 établissements ont dû fermer leurs portes en raison de coupes budgétaires ces cinq dernières années, dont près du quart rien qu'en 2015 d'après les chiffres officiels¹. Il ne faut pas croire qu'il s'agit là d'un phénomène purement anglo-saxon, ni que notre modèle d'établissements d'Etat et territoriaux nous protège, puisqu'en France également s'annoncent ça et là des fermetures de bibliothèques, des diminutions d'horaires, des modifications de tarif d'inscription, des coupes parfois drastiques de budget.

THOMAS CHAIMBAULT-PETITJEAN
responsable de la formation initiale des
bibliothécaires à l'Ecole

Comment en est-on arrivé là ? Le fait est que les gens n'ont pour la plupart aucune idée de ce que font les bibliothécaires ni de comment ils peuvent les aider. D'après Jenny Leigh Garcia, « seul 20 % de ce que nous faisons est réellement visible par d'autres personnes² ». La plupart de nos activités demeurent de fait invisible aux usagers comme aux décideurs. Ils ne nous voient pas construire des collections, choisir des ouvrages, les cataloguer, organiser des services, préparer des trains de lecture, répondre aux demandes de prêt entre bibliothèques, passer des heures à compiler des bases de données pour répondre aux questions posées au service de référence, négocier des droits d'usages pour les... »

1. www.rps.org/abstract-cplfa/press-office/archived-press-releases/press-releases/library-funding-cut-by-500-million
2. Garcia, Jenny Leigh, « Disabling the myth: Guarding what librarians really do », *Reference Librarian* n°123, p. 1-5, 2000.



Tableau 1 - Part de la population ayant réalisé la sortie au cours des 12 derniers mois (en %)

| | 2019 | 2023 | 2024 |
|--|-------------|-------------|-------------|
| Sont allés au cinéma | 59 | 53 | 60 |
| Sont allés dans une bibliothèque ou médiathèque | 32 | 30 | 37 |
| Ont assisté à un spectacle joué par des professionnels | 47 | 35 | 49 |
| <i>dont concert</i> | 35 | 24 | 36 |
| <i>dont théâtre</i> | 23 | 14 | 24 |
| <i>dont cirque</i> | 12 | 5 | 11 |
| <i>dont danse</i> | 12 | 8 | 14 |
| Ont assisté à un festival | 20 | 20 | 24 |
| Ont visité un musée ou une exposition | 41 | 33 | 39 |
| Ont visité un monument | 64 | 59 | 64 |

Champ : personnes âgées de 15 ans et plus. France entière.

Lecture : En 2024, 60 % de la population déclare être allée au cinéma au cours des douze derniers mois.

Sources : Enquête Conditions de vie et aspirations, Crédoc, vague de janvier 2022, vague d'octobre 2023 et vague de janvier 2025

“Les bibliothèques publiques françaises viennent de battre un record datant de 2003. L'arrêté au Journal officiel du 9 octobre pour 2025 établit à 6.967.989 le nombre d'usagers inscrits dans les bibliothèques publiques cette année. Par rapport, à 2024 et ses 6.255.699 inscrits, il s'agit d'une hausse de 11,4%.” La

banque des Territoires



Pourquoi je n'y vais pas/plus ?

« J'y pense pas », « j'ai grandi », « j'ai plus en vie », « j'ai Internet », « c'est pas pour les jeunes de mon âge », « ça ne m'intéresse plus », « je lis peu », « j'ai pas le temps », « je préfère faire d'autres choses », « j'en n'ai pas besoin », « le CDI ça suffit »

Que nous disent tous ces témoignages des non fréquentants ?

- **Un désintérêt ou un oubli plutôt qu'un rejet** ; une désaffection non conflictuelle
- **Un effet d'âge et de cycle de vie** : la bibliothèque est perçue comme un lieu associé à l'enfance ou à la scolarité. Elle n'a pas réussi à se redéfinir comme un lieu désirable ou utile pour les adolescents et jeunes adultes.
- **La concurrence d'Internet et maintenant de l'IA** : la bibliothèque est vue comme obsolète, remplaçable, voire redondante face aux ressources numériques révélant une crise de légitimité : pourquoi se déplacer si l'accès à l'information, au divertissement ou à la culture est immédiat en ligne ?
- **Des contraintes de temps et de priorités** : « J'ai pas le temps », « je préfère faire d'autres choses » : la fréquentation suppose un arbitrage entre activités. Sa fréquentation peut entrer en concurrence avec des loisirs perçus comme plus spontanés ou gratifiants, ou pour les étudiants plus "rentables".
- **Des clichés qui perdurent autour de l'usage purement scolaires ou utilitaires** : Subsiste une représentation limitée de la bibliothèque comme simple lieu de travail ou de fourniture de documents.

Ces commentaires traduisent :

- une perte d'évidence de la bibliothèque dans les pratiques culturelles ;
- une image figée dans le passé (enfance, devoirs) ;
- une concurrence forte du numérique et des autres loisirs ;
- un besoin de réenchantement et de requalification de l'expérience bibliothèque.

The screenshot shows the BBF website interface. At the top left is the logo 'BBF' and the text 'BULLETIN DES BIBLIOTHÈQUES DE FRANCE'. To the right is a search bar labeled 'RECHERCHER'. Below this is a navigation menu with seven items: 'À propos', 'Le Fil de l'actu', 'Focus et contributions', 'Tours d'horizon', 'Critiques', 'Dossiers thématiques', 'Base mobilités', and 'Contribuer au BBF'. Below the menu, there are social media and utility icons: 'Retour au sommaire', 'Télécharger', a printer icon, Facebook, Twitter, and an envelope icon. The main content area features the article title 'Une familiarité distante' and subtitle 'Enquête sur le public des bibliothèques municipales parisiennes' by Yves Alix and Stéphane Wahnich. A short paragraph of the article is visible at the bottom.

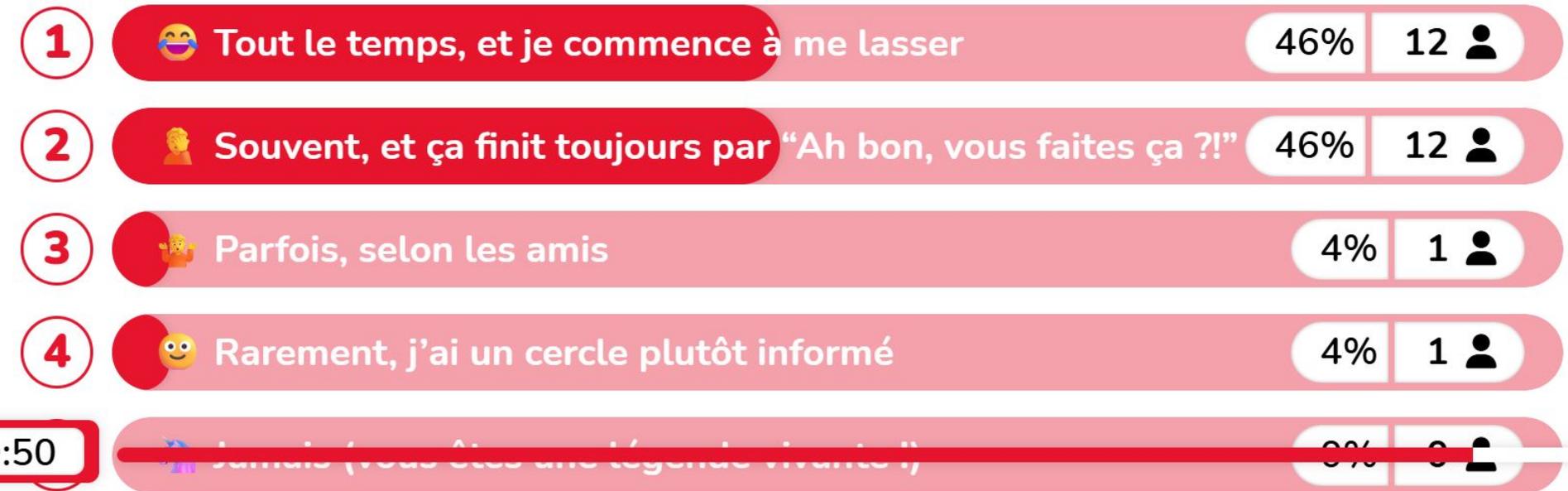
Avez-vous déjà été amenés à défendre ou expliquer la valeur de votre travail auprès de votre administration ?

Avez-vous déjà été amenés à défendre ou expliquer la



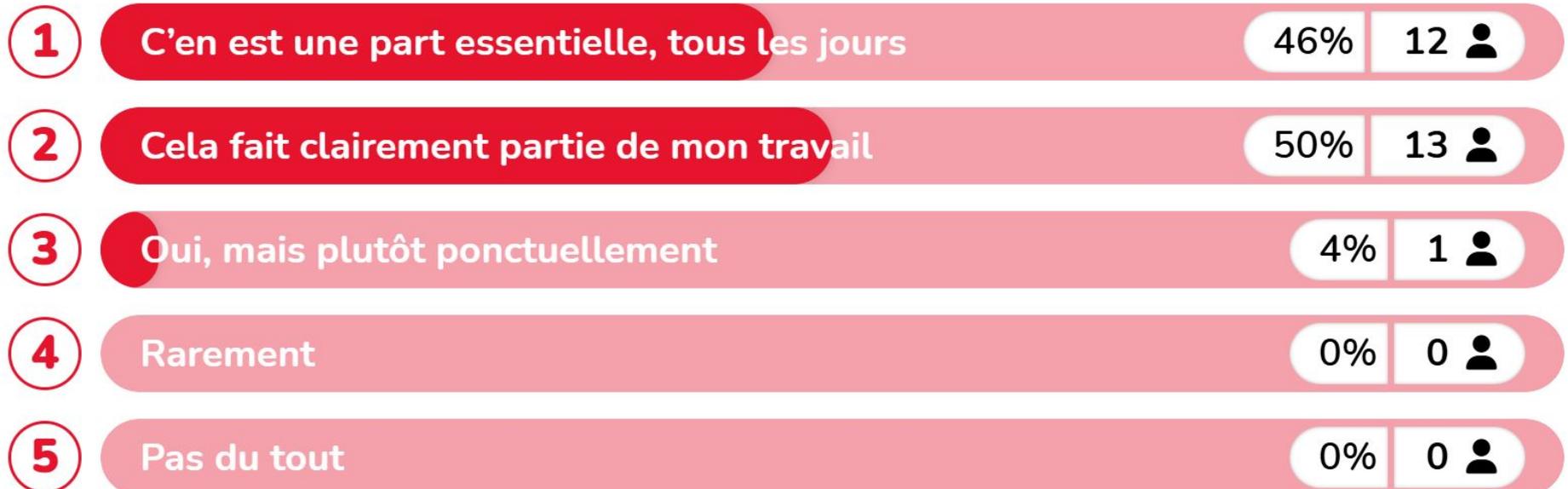
00:30

Combien d'entre vous doivent régulièrement expliquer à leurs amis que votre métier ne consiste PAS seulement à gérer des livres ?



:50

À quel point pensez-vous que l'advocacy — le fait de défendre et faire comprendre la valeur de votre métier — fait partie intégrante de votre travail aujourd'hui ?



Quel mot résume ce que vous souhaitez rendre visible ou faire comprendre sur votre métier ?

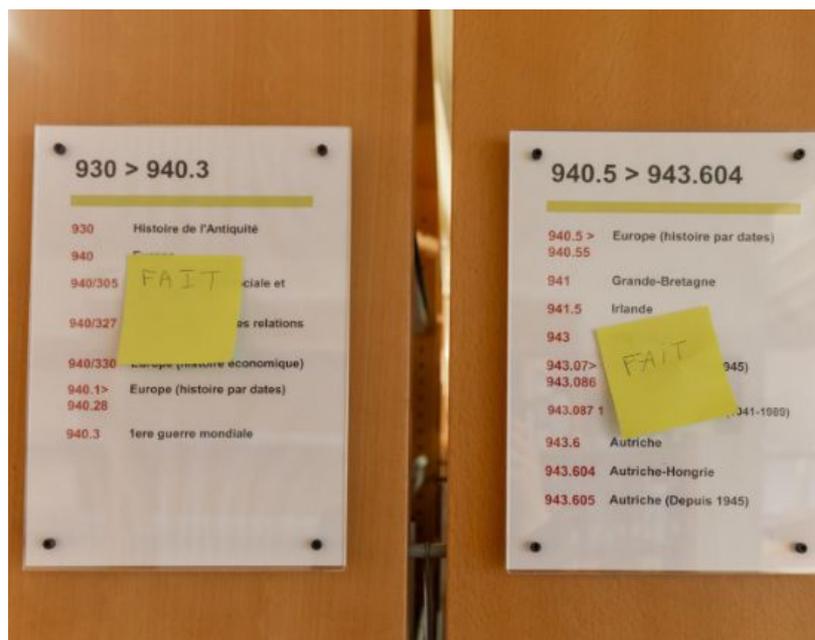


Faire de l'advocacy, c'est **parler au nom de la bibliothèque** — non pas pour la défendre seulement, mais pour **faire comprendre ce qu'elle apporte** à la communauté, à l'éducation, à la recherche, à la culture, à la démocratie, etc.



Complexité et invisibilité du travail des bibliothécaires : beaucoup d'activités sont invisibles ou abstraites pour les non-initiés : veille, médiation, coordination, valorisation, choix d'acquisitions, constitution de collections, etc

Cela crée un décalage cognitif : les interlocuteurs ne voient pas la réalité de certaines tâches et leur impact (invisible)



Il n'est pas question d'opposer les chiffres au narratif mais de nourrir le narratif de la bibliothèque sur les chiffres

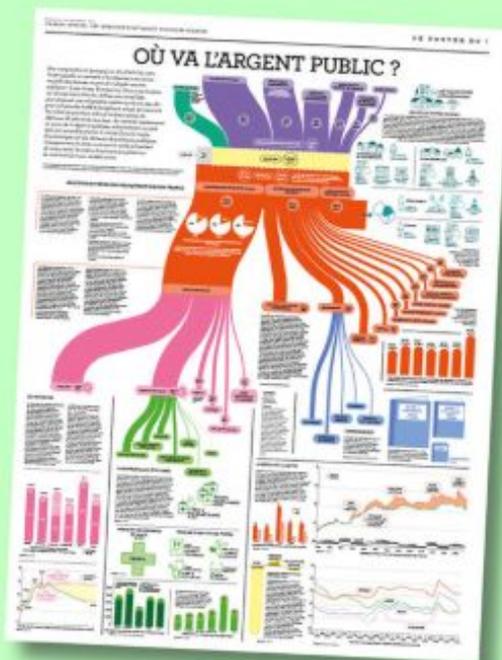
LA BOÎTE
À OUTILS
#55

presses
de l'enssib

COMPTER SOUS LA DIRECTION
DE CÉCILE TOUITOU

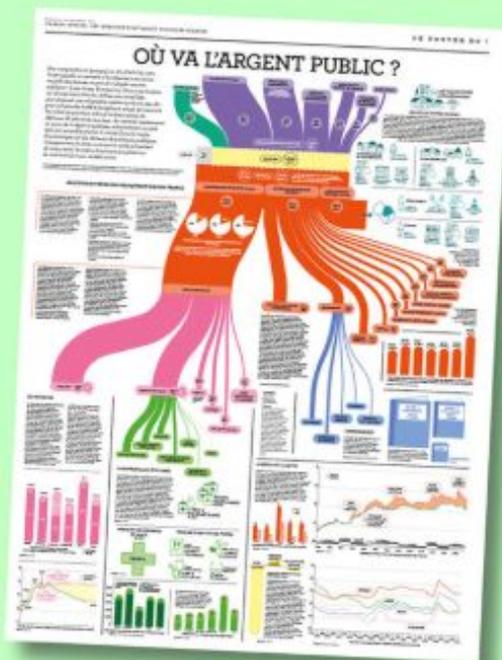
**POUR RACONTER.
DU BON USAGE
DES DONNÉES
EN BIBLIOTHÈQUE**

Rachid Aliouat
Hélène Bert
Éric Briys
Nathalie Clot
Damien Day
Marianne Esclangon
Laurence Favreau
Jean-Philippe Galan
Guillaume Hatt
Nawale Lamrini
Benjamin Luzet
Laure Perrault
Fabienne Prosmans
François Renaville
Nelly Sciardis
Cécile Toutitou
Laëtitia Vacca



Ce poster transforme des chiffres abstraits (“argent public dépensé”) en histoires visuelles immédiatement compréhensibles. Advocacy : **rendre visible l’importance et l’impact de ce que l’on fait.**

Pour un service ou une institution, compter (collecter des données, mesurer les activités, l’usage, les résultats) permet de montrer concrètement ce qui est fait et pourquoi ça compte.

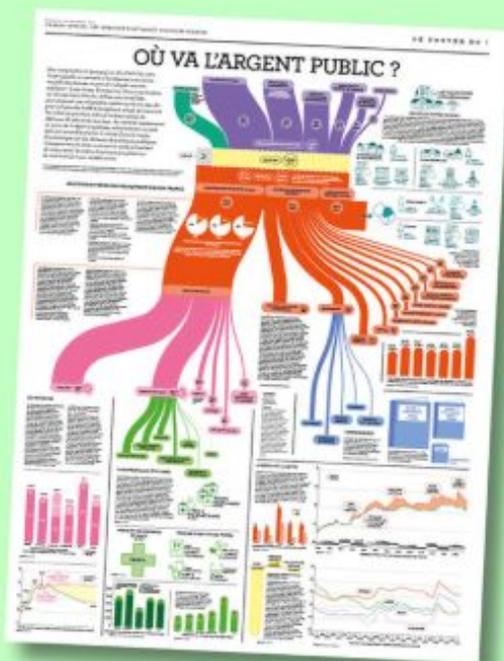


1
LE UN HEBDO

Le poster utilise des couleurs, des flux et des blocs thématiques pour guider le regard et expliquer un phénomène complexe.

En advocacy, les données seules ne suffisent pas : elles doivent être organisées et mises en récit pour convaincre différents publics (usagers, décideurs, partenaires).

Ici, les chiffres deviennent un récit sur la répartition des fonds publics, ce qui est analogue à montrer l'impact des services sur les usagers ou la collectivité et participe à l'acceptabilité de la dépense.



1
LE UN HEBDO

Ce visuel **réduit le décalage cognitif** : même sans expertise, on comprend les flux, les proportions et les enjeux.

En advocacy, l'objectif est identique : adapter le message au public pour qu'il saisisse immédiatement la valeur de vos activités.

Chaque chiffre et flux du poster représente **un élément de preuve pour soutenir un récit global.**

~~Changer le discours~~
~~autour de la~~
bibliothèque



« Les bibliothèques sont de grandes compilatrices de données et de statistiques sur leurs services, leurs activités et leurs collections. Cependant, la plupart de ces informations ne sont pas pertinentes aux yeux des décideurs, et elles peuvent même renforcer les stéréotypes liés à l'établissement. »

Wendy Newman, Dossier Advocacy, Bibliothèque(s)

- Utilisez des histoires pour transmettre la valeur et les principes de bibliothèques;
- Démontrer en quoi nous nous alignons avec les priorités de nos décideurs ;
- Planifier et évaluer ;
- Faire de la stratégie de plaidoyer un mode de vie dans toute l'organisation.

Rendre visible ?

(en interne)

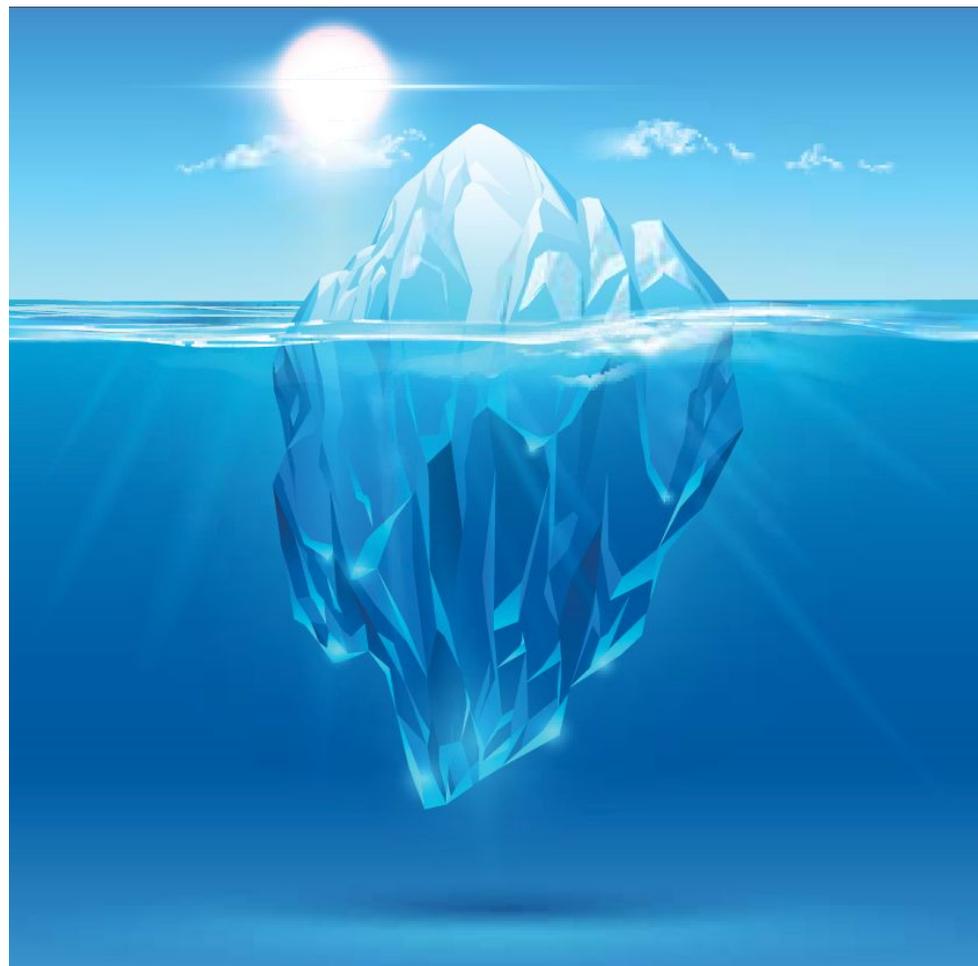
Qu'est-ce qu'on offre ?

Comment on s'en sert ?

(vis-à-vis de l'extérieur)

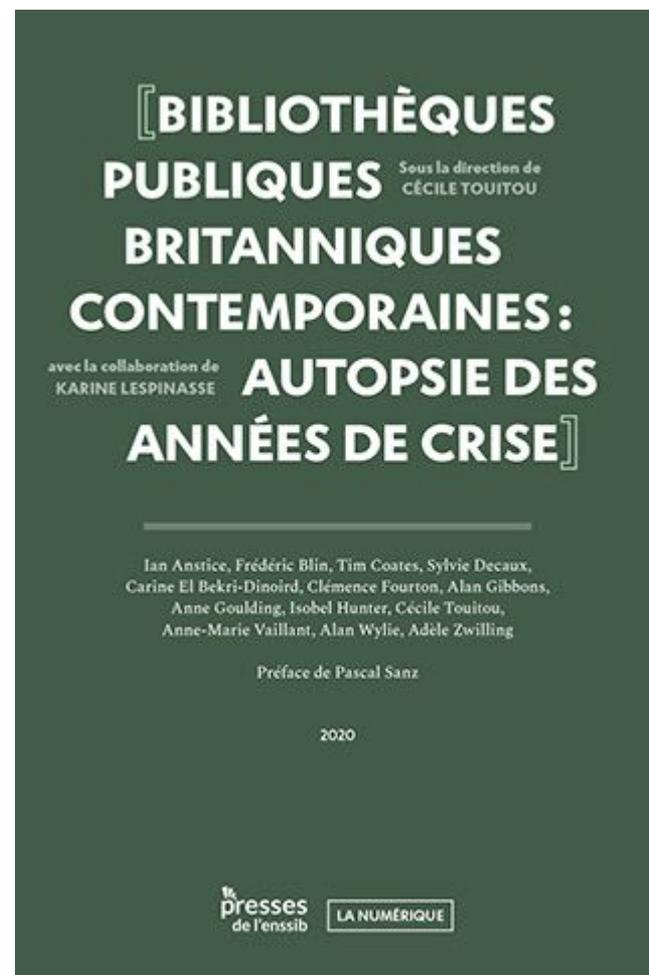
A quoi « elle » sert ?

Selon le grand principe qu'il faut proposer des services utiles, utilisables et désirables.



Compter pour raconter, pour le meilleur et pour le pire. Votre sélection sera politique !

Comment se servir d'indicateurs d'activité (ancienne) pour justifier des fermetures sans tenir compte de l'évolution des usages ni de l'impact immédiat / différé, attendu / inattendu, direct et indirect.



Rendre visible ? En interne

« La question que je me pose, c'est : est-ce qu'ils restent assis toute la journée au même endroit ou est-ce qu'ils bougent ? Je vois bien qu'ils sont souvent assis au même endroit, c'est ça le truc... Ils sont assis derrière leur ordinateur et attendent un renseignement, sinon ils vont aider les usagers ou ils font le retour des documents. C'est mystérieux les bibliothécaires en fait. C'est assez discret. Il y a beaucoup de questions sur ce métier. On ne connaît presque rien d'eux en dehors de ce qu'ils font là. »



andree_poulin



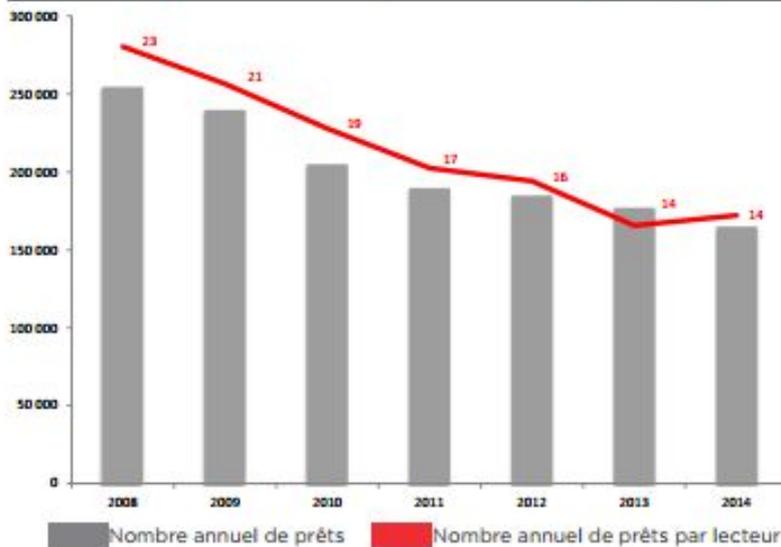
shutterstock

Doit-on tout dire et tout montrer sous prétexte de transparence ?

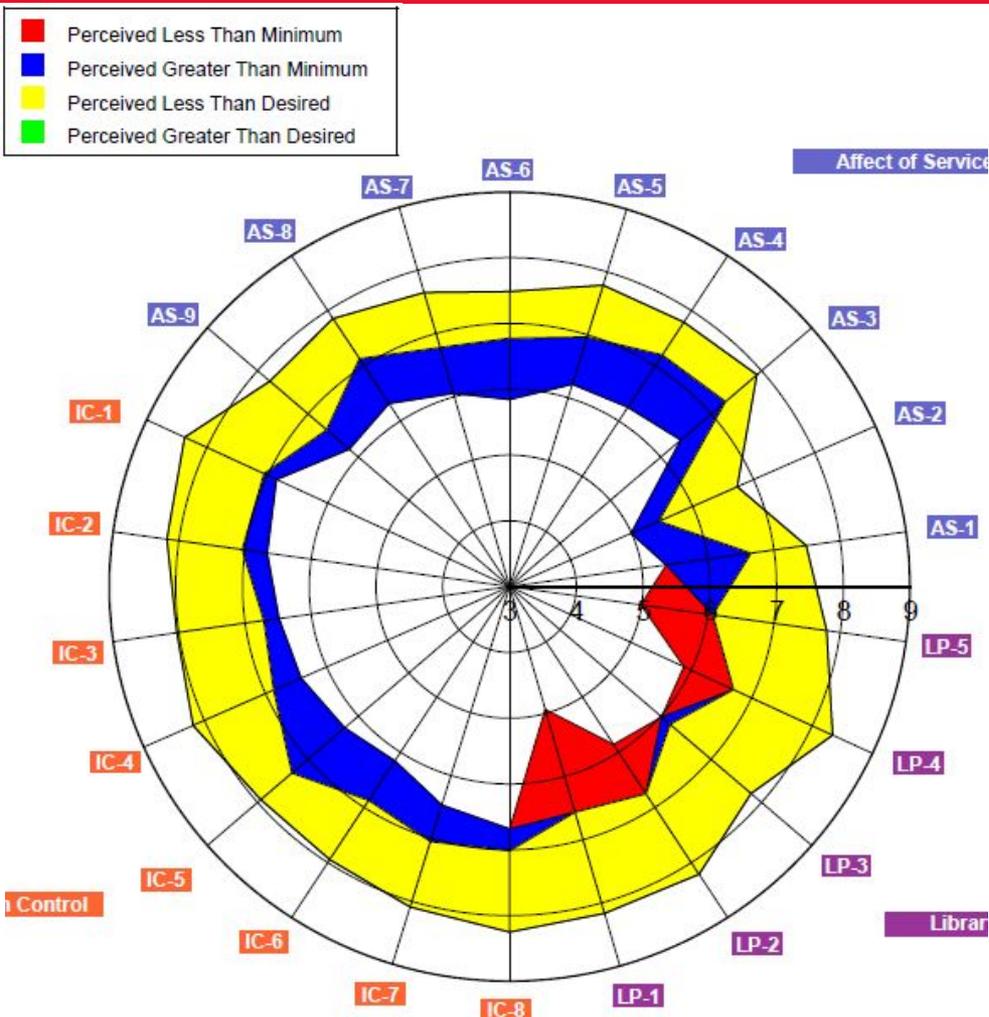
Faut-il faire une présentation « objective » des résultats, même ceux qui desservent la bibliothèque et peuvent donner une image « défavorable » de son activité ?



EVOLUTION DES PRÊTS [VOLUMÉTRIE TOTALE] ET DU NOMBRE DE PRÊTS PAR LECTEUR [2008/2014]

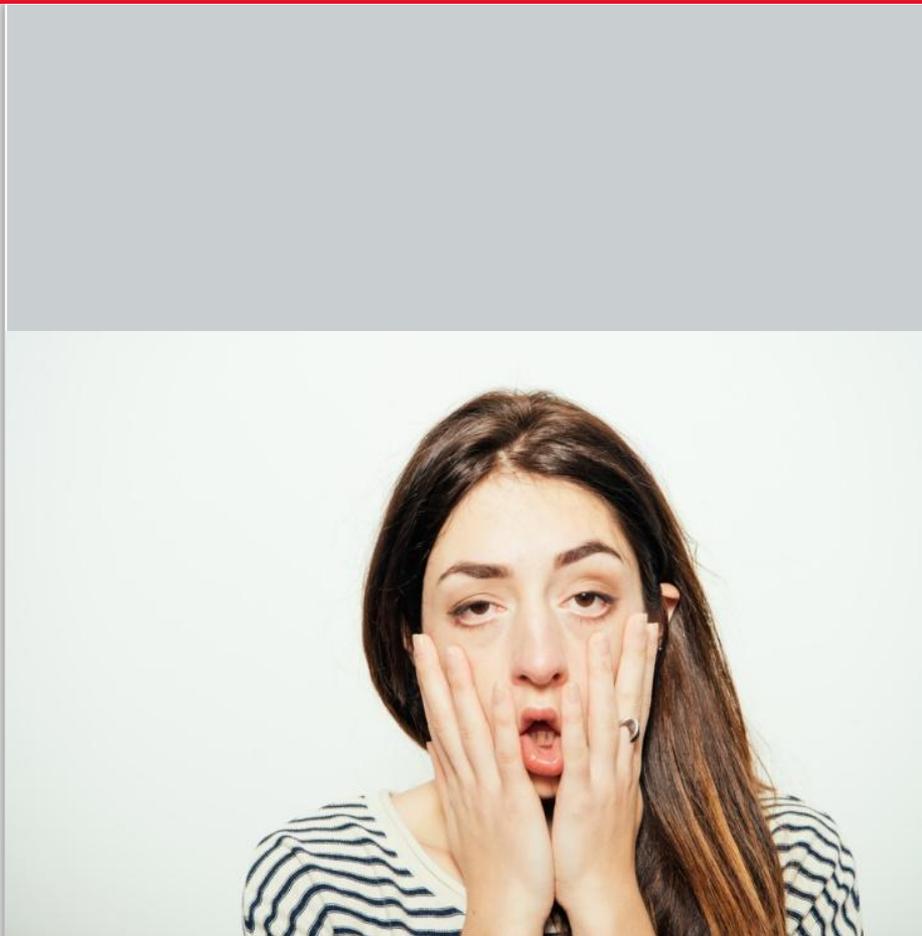


shutterstock



Libqual 2014

647 Master ou doctorants (43% des répondants à l'enquête)



Construire son argumentaire stratégique avant la collecte des données en fonction du public à qui on s'adresse.

1. Donner une intention claire à la démarche

- **Formuler les grandes questions structurantes** de sa communication avant de se perdre dans les détails.
- Définir le **fil narratif** : *Que veut-on raconter ou démontrer ?*
- Sans cette trame, la collecte risque d'être **éparpillée, réactive** plutôt que stratégique et les chiffres inutiles car hors contexte.



L'argumentaire stratégique c'est la colonne vertébrale de l'enquête ou du rapport : il oriente le regard avant même que les données n'arrivent.

Préparer la mise en récit des résultats

- L'argumentaire stratégique, c'est aussi un pré-scénario : il donne une forme au récit final (diagnostic, rapport, synthèse).
- Les données viennent ensuite habiter cette structure, plutôt que de la créer dans l'urgence après coup.
- C'est la garantie d'un discours analytique construit, et non d'un empilement de constats.

On collecte alors des données pour répondre à des questions, et non parce que les données existent.

| Étape | Intitulé | Objectif principal | Résultat attendu |
|-----------------|--|--|---|
| ① Intention | Clarifier la finalité de l'enquête / RA | Définir le pourquoi et le pour qui de la collecte. Identifier les usages concrets du diagnostic ou du rapport. | Une problématique claire, formulée en qq questions centrales. |
| ② Structuration | Construire le chemin de fer narratif | Esquisser la trame logique du futur rapport : grandes parties, transitions, liens de causalité. | Un sommaire narratif (3 à 5 grandes sections). |
| ③ Traduction | Décliner chaque partie en questions à documenter | Transformer les axes du chemin de fer en questions d'enquête (indicateurs, thèmes d'entretien, variables). | Une grille de collecte alignée sur la trame. |
| ④ Collecte | Rassembler les données ciblées | Mobiliser uniquement les sources et outils nécessaires pour répondre aux questions identifiées. | Données pertinentes, contextualisées, exploitables. |
| ⑤ Analyse | Faire parler les données selon le récit prévu | Relier les résultats aux hypothèses du chemin de fer. Identifier tendances, tensions, leviers. | Une analyse argumentée, cohérente avec le fil narratif. |
| ⑥ Récit final | Restituer les résultats selon la trame initiale | Structurer le diagnostic ou la synthèse dans l'ordre prévu, en intégrant les ajustements issus de l'analyse. | Un rapport fluide, logique et lisible. |

Contextualiser les chiffres

Un chiffre prend sens dans un contexte, et pas seulement dans une série temporelle.

Cela signifie :

- rappeler les conditions dans lesquelles il a été produit (crise sanitaire, travaux, changement d'offre, évolution des horaires...);
- expliquer les politiques, les projets ou les événements qui ont pu influencer les résultats.

Exemple : « La baisse des prêts s'explique par la fermeture temporaire du bâtiment et par le développement du numérique. »

👉 Sans cette mise en contexte, on risque de lire une évolution comme une performance, alors qu'elle traduit simplement un changement de contexte.

Comparer — dans le temps, et avec les autres

U'évaluation peut être diachronique (je met en avant les évolutions dans le temps) ou synchronique (je me compare aux autres). C'est l'essence même de l'évaluation, car un chiffre seul ne veut rien dire.

Exemple :

L'évolution des prêts sur 10 ans permet de comprendre une tendance, une progression, une rupture ou un impact (travaux, pandémie, nouveaux services, etc.).

Comparaison des usages entre plusieurs espaces de la bibliothèque permet de comparer des réalités co-existantes dans un même temps.

Regarder les tendances plutôt que les variations ponctuelles

Une hausse ou baisse sur un an n'est pas toujours significative.

- Repérer les tendances de fond sur 3 à 5 ans ;
- Identifier les saisonnalités ou les cycles.

Exemple : « Le nombre d'utilisateurs réguliers diminue lentement depuis 2019, malgré une reprise ponctuelle en 2023. »

 Cela aide à éviter les réactions excessives à des fluctuations conjoncturelles.

Croiser les données

Les chiffres “parlent” beaucoup mieux quand on les fait dialoguer :

- entre eux : fréquentation vs. inscriptions, nombre d'événements vs. participation, budget vs. volume d'activité ;
- entre dimensions : par publics, par supports, par espaces, par moments de l'année.

Exemple : « La fréquentation globale baisse, mais la part des 16-25 ans augmente. »

 Croiser les données permet de dégager des profils, des comportements, des dynamiques, plutôt que de simples totaux.

Garder en tête les ordres de grandeur

- Cela signifie ne pas perdre la mesure des proportions.
- Un pourcentage impressionnant peut cacher une réalité faible, ou inversement.
- et surtout prendre la mesure des chiffres que gèrent votre interlocuteur. Combien pesez vous par rapport aux budgets qu'il gère par ailleurs ?

Exemple :

« +50 % de fréquentation » peut signifier passer de 10 à 15 personnes — un faible volume absolu.

2 % de hausse d'emprunts peut représenter des milliers de documents sur un grand total.

👉 Toujours rappeler le volume de base (le « dénominateur ») et éviter les chiffres trompeurs : le contexte donne du sens à la variation.

Éviter les biais

Les chiffres ne sont jamais neutres : ils dépendent de ce qu'on mesure, de la manière dont on le mesure, et du contexte de lecture. Votre interlocuteur, tout comme vous, baigne dans les biais de sa propre pratique professionnelle. Essayer de les anticiper !

Quelques biais fréquents à éviter :

- Biais de sélection : les données ne couvrent qu'une partie du public (ex. : seules les personnes inscrites).
- Biais d'interprétation : tirer une conclusion causale trop rapide (« moins d'inscriptions = désintérêt » sans considérer d'autres causes).
- Biais de confirmation : chercher à prouver une idée plutôt qu'à comprendre la réalité.

👉 Faire parler les chiffres, c'est aussi les interroger : que montrent-ils vraiment ? que ne montrent-ils pas ? qu'est-ce qui a pu influencer leur évolution ? Quels sont les chiffres qui pourront toucher votre interlocuteur ?

Traduire les chiffres en enseignements

Les chiffres ne “parlent” que si on leur fait dire quelque chose de stratégique :

- Que nous disent-ils sur nos forces et faiblesses ?
- Quelles questions nouvelles soulèvent-ils ?
- Quelles décisions ou actions suggèrent-ils ?
- Comment s’inscrivent-ils dans la pensée de votre interlocuteur en fonction de son propre agenda ?
- Quel récit positif et mobilisateur pouvons-nous construire à partir de ces données ?
- Comment ces chiffres peuvent-ils renforcer notre légitimité et défendre nos missions auprès des décideurs ?

**Communiquer sur son activité, son
impact social ou sociétal, ou sa
performance ?**

1. Le sens profond du service public

Le service public n'a pas pour finalité de produire des chiffres ou des rapports, mais de **répondre à des besoins culturels voir sociaux, réduire les inégalités, favoriser l'émancipation**. Ce sont ces effets concrets sur les personnes qui donnent du sens à l'action publique.

2. Limites des indicateurs purement quantitatifs

Les indicateurs classiques (nombre d'utilisateurs, budget, fréquentation) sont utiles, mais ne disent rien de la qualité de l'impact :

Un service peut être très fréquenté sans être réellement utile.

Une action peut être peu visible mais profondément transformatrice.

*



3. Appui sur les sciences sociales et l'évaluation qualitative

Les approches en évaluation participative, recherche-action, ou design de politiques publiques insistent sur :

- Le récit d'usage,
- Le retour d'expérience,
- L'impact subjectif et social.

Ces méthodes montrent que **le vécu des bénéficiaires est un indicateur clé de réussite.**

4. Communication centrée sur le sens et l'émotion

Dans une société saturée d'informations, ce qui touche et mobilise, ce sont les histoires humaines :

- Témoignages,
- Parcours de transformation,
- Effets concrets sur la vie quotidienne.



- Commencez par le public
 - Adaptez votre récit à ce qui intéresse votre public. Un DGS peut être intéressé par les questions budgétaires, tandis que des enseignants peut avoir besoin d'informations sur votre programmation et son impact l'année dernière. **Identifiez les priorités de vos parties prenantes afin de créer un récit qui trouve un écho.**
- Créez un narratif clair
 - Toute bonne histoire a un début, un milieu et une fin. Commencez par présenter le problème, mettez en avant les informations tirées des données comme point de basculement et terminez par des recommandations pratiques.
- Visualisez efficacement les données
 - Utilisez des tableaux, des graphiques et des visuels pour clarifier votre message. Évitez les visuels encombrés ; la simplicité renforce l'impact. Comme le souligne Edward Tufte, pionnier de la visualisation des données, « la clarté est l'objectif de toute présentation de données ».
- Fournissez un contexte
 - Les chiffres sans contexte peuvent être trompeurs. Cadrez vos données en expliquant les tendances, les comparaisons ou les références afin de donner à votre public une image complète.
- Suscitez l'émotion
 - Les récits basés sur des données qui suscitent l'émotion sont plus convaincants. Mettez en avant l'impact réel de vos conclusions, par exemple la manière dont une tendance affecte les employés, les clients ou les revenus.

- Mesures pratiques pour améliorer la narration des données

Connaissez vos données sur le bout des doigts. Analysez minutieusement votre ensemble de données pour en tirer des conclusions clés. Des outils tels que Tableau, Power BI ou Excel peuvent vous aider à mettre en évidence des tendances et des modèles.

- Choisissez le bon visuel

Sélectionnez des visuels adaptés à vos données. Utilisez des graphiques à barres pour les comparaisons, des graphiques linéaires pour les tendances et des graphiques circulaires avec parcimonie. Envisagez des visuels avancés tels que des cartes thermiques pour les données complexes.

- Entraînez-vous aux techniques de narration

Entraînez-vous à résumer vos conclusions en un argumentaire éclair d'une minute. Concentrez-vous sur le « et alors ? » : pourquoi vos données sont-elles importantes et quelles mesures doivent être prises ?

- Testez votre récit

Partagez votre récit avec vos collègues pour obtenir leur avis. Est-il convaincant ? Les visuels sont-ils clairs ? Modifiez-le en fonction de leurs commentaires avant de le présenter aux parties prenantes.

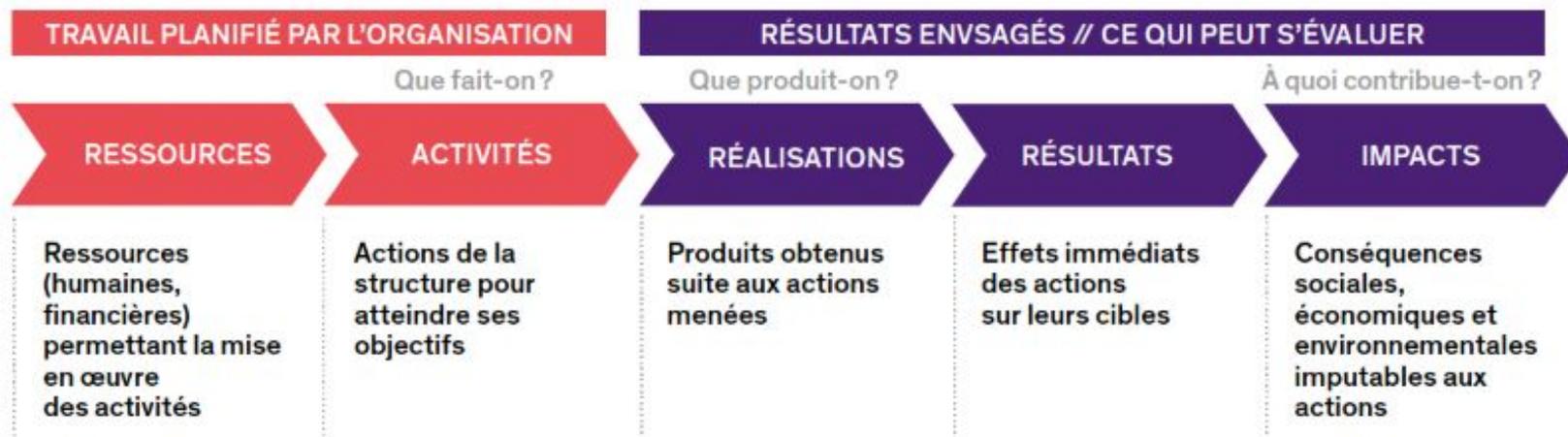
L'OCDE a défini six critères d'évaluation – pertinence, cohérence, efficacité, efficience, impact et durabilité – et deux principes régissant leur utilisation. Ces critères constituent un cadre normatif pour déterminer le mérite ou la valeur d'une intervention de développement (politique, stratégie, programme, projet ou activité). Ils servent de base aux jugements évaluatifs.

1. Pertinence : l'intervention fait-elle les bonnes choses ?
2. Cohérence : dans quelle mesure l'intervention est-elle adaptée ?
3. Efficacité : l'intervention atteint-elle ses objectifs ?
4. Efficience : dans quelle mesure les ressources sont-elles bien utilisées ?
5. Impact : quelle différence l'intervention fait-elle ?
6. Durabilité : les bénéfices dureront-ils ?

*

https://www.oecd.org/content/dam/oecd/fr/publications/reports/2021/03/applying-evaluation-criteria-thoughtfully_45a54ea7/716baf6e-fr.pdf

La chaîne de valeur de l'impact



Source : EPVA, *Guide pratique pour la mesure et la gestion de l'impact*, 2015

Source : Avise, 2022, *Guide pour Évaluer son impact social*, p.11

*

1



2



3



4

COMMENT

POUR QUI

QUE

POURQUOI

NOUS FAISONS
LES CHOSES

FAISONS NOUS
LES CHOSES

VOULONS NOUS
REALISER

FAISONS NOUS
CES CHOSES

OPERATIONNEL

STRATEGIQUE



“Telling the right people at the right
time in the
right way about what we have that
they need”

(Leo Appleton, 2025)

-  Des messages qui marquent (frappent l'imagination de vos interlocuteurs)

« Google peut vous donner 100 000 réponses, un·e bibliothécaire vous donne la bonne. » Neil Gaiman

-  Des chiffres frappant en fonction de vos interlocuteurs

Près d'1 Français sur 2 a fréquenté une bibliothèque (enfants compris) dans l'année précédente

En 5 ans, la population de la commune a augmenté de 10 %, et le nombre d'inscriptions a bondi de 70 %.

Des faits surprenants

Les bibliothèques du Val d'Oise compte plus de visites que le parc Astérix.

Des citations marquantes

« Pour chaque euro investi, la bibliothèque génère 5 CA\$ de valeur sociale. » — Étude Toronto

Des histoires remarquables

Une bibliothécaire rurale qui a permis à une adolescente sans connexion de réussir son bac.

Ressources mobilisées (internes)

Personnel, collections, ordinateurs, surfaces, places assises...

Activités réalisées (internes)

Prêts, animations, horaires d'ouverture, catalogage, accompagnement des usagers...

Résultats mesurables (internes)

Nombre de prêts, de participants aux événements, de visites, de consultations sur place, de sessions de formation...

Effets observés (internes & externes)

Plus de lecture, nouveaux partenariats locaux, satisfaction accrue des usagers, meilleure appropriation des services, sentiment de convivialité...

Impacts sociétaux (externes)

Amélioration des résultats scolaires, insertion professionnelle facilitée, réduction de l'isolement, bien-être accru, développement de compétences numériques et informationnelles, transformation des modes de vie...

Une communication sur les effets transformants



Mon exam assuré

On est tous un peu

biblio



Aimer Vivre à Toulouse
MAIRIE DE TOULOUSE



Ma zone de liberté

On est tous un peu

biblio



Aimer Vivre à Toulouse
MAIRIE DE TOULOUSE



Mon bureau partagé

On est tous un peu

biblio



Aimer Vivre à Toulouse
MAIRIE DE TOULOUSE

Une communication sur les bénéfices à fréquenter la BU

YOU'VE GOT
an hour between lectures

WE'VE GOT
the atmosphere you
need to be productive

COME TO THE LIBRARY
NO NEED TO BOOK. JUST DROP IN & GET SOMETHING DONE.



More Facilities Staff

“Everyone deserves to come into a clean library. It makes them feel safer.”

JARVIS FLOWERS

Flowers (above) joined the maintenance staff of the Bronx Library Center in October. The bustling hub, which features a large career center, saw a surge in program attendance over the past few years, even as budget cuts reduced its facilities staff.

Les chiffres qui vont bien

3.3 million

Number of public computer sessions offered across NYPL in FY15

29,000

Number of shelves in NYPL's second level of underground collections storage, now completed

280,000

NYPL early literacy program attendees in 2015

Portrait d'utilisateur



TechConnect Classes

“The program definitely equipped me with the skills today's job market requires.”

NORMA JEAN BARNES

During a year-long job search, Barnes participated in the Library's TechConnect Office Readiness Series at Countee Cullen Library in Upper Manhattan. The course taught her Excel and other skills, and prepared her for a job at a nearby church.

Portrait de salarié

why be a library advocate?

Si celles et ceux qui utilisent les services des bibliothèques ne les défendent pas, qui le fera ?

Les collectivités recrutent, soutiennent et financent leurs bibliothèques parce qu'elles y voient une valeur essentielle pour la vie locale. Mais ce soutien n'est jamais acquis : elles attendent de leurs professionnels qu'ils portent haut la voix de la bibliothèque, qu'ils expliquent son rôle, qu'ils montrent son impact, et qu'ils plaident, au nom de la communauté, pour des services toujours meilleurs.

En clair : *sans plaidoyer actif, même les bibliothèques les plus utiles peuvent perdre en visibilité, en moyens et en légitimité.* C'est à nous d'incarner cette voix, de défendre ce qui compte et de rappeler pourquoi la bibliothèque est indispensable.

Mes publications récentes

LA BOÎTE
À OUTILS
#55

presses
de l'université

**COMPTER
POUR RACONTER.
DU BON USAGE
DES DONNÉES
EN BIBLIOTHÈQUE**

SOUS LA DIRECTION
DE CÉCILE TOUITOU

Rachid Allouat
Hélène Bert
Éric Briys
Nathalie Cloe
Damien Day
Marianne Esclangeon
Laurence Favreau
Jean-Philippe Galan
Guillaume Hart
Navale Lamrini
Benjamin Luzet
Laure Perrault
Fabienne Prosmans
François Renard
Nelly Sciardis
Cécile Toutou
Léa Vacca



#37

**ÉVALUER LA
BIBLIOTHÈQUE
PAR LES MESURES
D'IMPACTS**

sous la direction de
cécile toutou

presses de l'université
LA BOÎTE À OUTILS



#44

**PERSONNALISER
LA BIBLIOTHÈQUE :
CONSTRUIRE UNE STRATÉGIE
DE MARQUE ET AUGMENTER
SA RÉPUTATION**

sous la direction
de Jean-Philippe Accart

presses de l'université
LA BOÎTE À OUTILS

En savoir plus sur l'advocacy en bibliothèque

SOMMAIRE

DOSSIER ADVOCACY

COORDINATION : ANNE VERNEUIL ET THOMAS CHAIMBAULT-PETITJEAN

- 5 *Invisible, la bibliothèque ?*
THOMAS CHAIMBAULT-PETITJEAN
- 8 *Cyclo-biblio, porte-parole à vélo des valeurs des bibliothèques*
LARA JOVIGNOT ET GILLES RUSSEIL
- 14 *Eblida, les décideurs, les influences et les relations publiques*
VINCENT BONNET
- 19 *Élaborer sa stratégie de communication : capitaliser l'évaluation d'impacts pour construire ses outils de plaidoyer*
CÉCILE TOUITOU
- 25 *Stratégies pratiques pour l'advocacy en bibliothèque : leçons tirées de la recherche et de l'expérience*
WENDY NEWMAN
- 34 *Évaluer l'activité et l'impact : 40 ans de pratiques pour cerner la valeur des bibliothèques*
NADINE DELCARMINE ET CÉCILE TOUITOU
- 39 *La bibliothèque vaut-elle le coût ?*
NOLWENN BOURIC ET CÉLINE DUCROUX
- 43 *La valeur économique et sociale des bibliothèques en Espagne*
GLÒRIA PÉREZ-SALMERÓN
- 48 *Public Libraries 2020 : un projet qui cherche à promouvoir les bibliothèques publiques au niveau européen*
HANNAH GENT

Bibliothèque(s)



Le Mooc, plateforme EdX

Home > All Subjects > Art & Culture > Library Advocacy Unshushed



Library Advocacy Unshushed

Become a powerful advocate for the values and future of libraries and librarianship. Be informed, strategic, passionate, and unshushed!



Lien vers bibliographie complète :
<https://docs.google.com/document/d/1Sip34ygE7gHlilE04rKDQMh6OVSfcjiRvEiRnorQiJg/edit?usp=sharing>

Merci !

Contact :
cecile.touitou@sciencespo.fr

